

## Специфика формирования современной модели управления Specificity of forming a modern model of management

Леонова Ольга Олеговна,  
студент

Тамбовский филиал Российской академии народного хозяйства и  
государственной службы при Президенте Российской Федерации,  
г. Тамбов, Россия

Костылева Светлана Юрьевна,  
кандидат экономических наук

Тамбовский филиал Российской академии народного хозяйства и  
государственной службы при Президенте Российской Федерации,  
г. Тамбов, Россия

Leonova Olga O.,  
student

Tambov branch of the Russian presidential academy of national economy  
and public administration, Tambov, Russia

E-mail: Beauty.ola@yandex.ru  
Kostyleva Svetlana Yu.,

PhD in Economics

Tambov branch of the Russian presidential academy of national economy  
and public administration, Tambov, Russia

E-mail: KostylovaSvetlana@yandex.ru

УДК 330

ББК 65

Л 47

В статье рассматривается процесс формирования новой модели управления: определяются теоретические основы новой системы взглядов на управление и анализируется влияние национального менталитета на формирование новой модели управления.

**Ключевые слова:** российская модель управления, теория управления, влияние национального менталитета.

*The article considers the process of forming a new model of management: it defines theoretical foundations of a new system of views on the management and analyzes the national mentality impact on forming the new management model.*

**Keywords:** Russian model of management, theory of management, impact of the national mentality.

В настоящее время издано огромное количество работ по теории организации и управления, однако большинство ученых склоняются к выводу, что ни одна из них не является универсальной. Вместе с тем успешное развитие на протяжении длительного периода экономики западных стран и Японии побудило специалистов внимательно изучать механизмы, обеспечивающие высокую эффективность производства в них, т. е. менеджмента.

В центре прогрессивных концепций управления находится человек, который рассматривается как наивысшая ценность. Человеческий фактор превратился в главный фактор производства.

В связи с этим появляется необходимость формирования новых подходов к управлению организацией, так как традиционные (с ориентацией на валовые показатели массового производства, не обеспечивающие эффективного взаимодействия участников по горизонтали, не уделяющие достаточно внимания конечному потребителю) себя не оправдывают. Поэтому в настоящее время идет пересмотр существующих стереотипов управленческого мышления.

Цель работы – рассмотреть формирование новой модели управления, определить ее содержание и специфику.

Основные задачи, стоящие перед авторами настоящей работы: во-первых, определить теоретические основы новой системы взглядов на управление; во-вторых, определить влияние национального менталитета на формирование новой модели управления.

Основной задачей современного руководителя становится создание адаптивных, быстро реагирующих управленческих механизмов, реализация «органичных» подходов. Следовательно, все эти предпосылки требуют совершенно новой модели управления.

Повышение качества современного менеджмента в нашей стране в настоящее время остается насущной необходимостью для организации эффективной экономики.

Рассматривая особенности современного менеджмента в России, нужно иметь в виду, что менеджмент как общественное социальное явление основывается на определенной системе производственных отношений, которые уже сложились, и тех национальных и духовных свойствах, которые складываются тысячелетиями, концентрируясь в специфических представлениях и убеждениях людей, способе их мышления, понимания прогресса и регресса, добра и зла, хорошего и плохого, то есть того, что можно считать базовыми составляющими человеческой ментальности [1].

Именно поэтому России, очевидно, не подходят один к одному модель американского менеджмента, где внимание акцентируется на материальном успехе, решительности, склонности к риску, индивидуализму.

Американскому характеру присущ романтический практицизм, а идеалом является одинокий, сильный, изобретательный герой. Поставив конкретную цель, американец немедленно начинает ее реализовывать, не останавливаясь ни перед чем, пока не добьется успеха [2].

Американский менеджмент не является универсальным. Он органично связан с особенностями экономического развития, политически-правовыми и социально-культурными традициями США. Его основа - индивидуальный подход и индивидуальная ответственность, формализация управленческих структур и механизмов контроля, рационализм и профессионализм, специализация и инициатива, быстрота служебного продвижения и высокая мобильность. По нашему мнению, отбрасывать эти механизмы из-за их несоответствия российской ментальности было бы нецелесообразно. Например, не стоит, по-видимому, считать изъяном американского менеджмента то, что ради достижения успеха американцы готовы неоднократно изменять место жительства и работы. Да, это приводит к недостаточной заинтересованности в долговременной работе на одном и том же месте и отсутствию таких гарантий со стороны работодателя, но это и позволяет сконцентрировать в нужном месте людей с нужными качествами, которые именно и удовлетворяют своей работой ту или другую потребность общества.

Иная ситуация характерна для японской модели управления, для компаний Японии, успехи которых в 1970-1980-е гг. вызвали на Западе интерес к менеджменту и деловой культуре этой страны. Японские принципы управления подобны китайским и корейским и базируются на сочетании коллективизма и иерархии [3].

Принятие решений и ответственность за их выполнение коллективно, без обнаруженной индивидуальной инициативы, но указание начальника - закон для подчиненного. Служебное продвижение осуществляется медленно и без узкой специализации. Японские компании, в отличие от американских, более закрыты для общественности, значительную роль в них играют личные неформальные отношения и имеющиеся механизмы контроля. Менеджеры там отдают предпочтение работе, а не досугу (для американцев одинаково важно и то, и другое).

Японская модель менеджмента основывается на трудоголизме японцев, для нее характерна постоянная активизация коллектива и коллективных действий, формирование корпоративного духа, тесная взаимосвязь личностной деятельности с деятельностью коллектива.

В середине 1980-х годов в США появилась «теория Z» - модель организации смешанного типа, с использованием преимуществ как американских, так и японских управленческих принципов. Она предусматривает длительную (но не пожизненную) занятость, более высокую специализацию руководителя, медленное продвижение по служебной лестнице, максимальное участие работников в принятии решений на основе консенсуса (то есть гармонизацию межличностных отношений), сочетания формальных и неформальных механизмов и мероприятий контроля, индивидуальную ответственность, отношение к занятым как к личностям, которые имеют свои интересы, кроме работы [4].

Эта модель - возможный путь реализации идеи некоторых современных теоретиков менеджмента о сочетании испытанных элементов западной и восточной деловых культур, чтобы стимулировать развитие чувства коллективизма, гармонии, в отношениях и преданности корпорации.

Опыт менеджмента свидетельствует о том, что его успех базируется как на использовании прогрессивного мирового опыта, так и на учете национальных традиций. При интернационализации технических и функциональных приемов (делопроизводство, финансовые и бухгалтерские операции, промышленные и информационные технологии, реклама), а также продукции массового спроса, методы управления людьми, их мотивация и поощрение, стили руководства все-таки унифицировались, как ни стали одинаковыми национальные и региональные экономики, размеры и профили предприятий и рынков, характеристики рабочей силы.

Развитие партнерских отношений между фирмами и растущая зависимость успеха у компаний от их репутации стимулируют развитие бизнесовой этики, закреплённой в международных, национальных и корпоративных кодексах и нормах делового поведения и морали. Этические принципы касаются всех функций компаний, включая рекламу, трудовые и договорные отношения, охрану окружающей среды и интеллектуальной собственности, использования внутренней информации, компьютерных сетей, а также борьбы, с коррупцией (немало западных инвесторов связывают возможность своих капиталовложений в экономику стран, которые развиваются, с антикоррупционными требованиями) [5].

В России в ходе реформ необходимые технические приемы предпринимательства внедрялись достаточно быстро, тогда как этические нормы цивилизованного бизнеса, которые приобрели мировое признание, прививались плохо и едва не повсюду их презирали.

На наш взгляд, предостережение относительно невозможности прямого калькирования той или другой модели менеджмента нужно рассматривать не из позиции существования однообразной ментальности человеческих ресурсов России, а с точки зрения их разнообразия, опираясь на вывод, что российская ментальность станет «работать» на перспективу бизнеса лишь тогда, когда содержание - и перспективы, и ментальности, - будет оформлено в прозрачную систему экономических приоритетов и норм.

Затем необходимо дальше концептуализировать исторический подход к внедрению в российский бизнес моделей менеджмента. Это обусловлено как необходимостью развития российской модели менеджмента, так и необходимостью освоения современных направлений и концепций науки и практики управления в рамках становления профессионального класса управленцев.

Рассмотрим влияние национального менталитета на формирование современной модели управления.

Менталитет народа – это исторически возникшие склад ума, мироощущение, миропонимание и социальная психология его типичного представителя.

Ментальность – это определенный уровень индивидуального и общественного сознания, а также связанный с ним спектр жизненных позиций, культуры и моделей поведения, которые претендуют на независимость от официально определенных идеологических установок и политических ориентаций; общий для членов социально-политической группы или организации своеобразный «политико-психологический тезаурус», который позволяет однообразно воспринимать окружающую социально-политическую реальность, оценивать ее и действовать в ней в соответствии с определенными принятыми в обществе нормами и образцами поведения, адекватно воспринимая и понимая при этом один другого.

За последние годы появилось много публикаций, посвященных исследованию русской и российской ментальности. Но внимание в этих публикациях сконцентрировано преимущественно на неуловимом феномене русской души, и это приводит к актуализации метафорических образов в концептуализации российского менталитета. Предложенные подходы анализа этнокультурного процесса на принципах современной науки с точными методами тоже не очень приближают нас к познанию этого феномена. Заслуживает одобрения тенденция отхода от туманных рассуждений о романтизме, индивидуализме, лиризме души русского человека, то есть черты удачи, присущие другим народам.

В оправдание российскому менталитету преимущественно указывают, что его формирование происходило при сложных условиях, что он испытывал чужое влияние.

О загадочной русской душе много говорят: что неведомая она, непонятная, что невозможно её разгадать. Как говорится, ни умом не понять, ни аршином общим не измерить... Каждая нация имеет свои национальные качества, характерные только лишь для неё, но у русского народа они особенные.

А.И. Солженицын считал, что главными отличительными чертами русского народа являются следующие:

- доверчивое смирение с судьбой;
- сострадательность; готовность помогать другим, делясь своим насущным;
- «способность к самоотвержению и самопожертвованию» Тютчев тоже объяснял православными истоками;
- готовность к самоосуждению, раскаянию - и публичному; даже преувеличение своих слабостей и ошибок;
- вообще вера как главная опора характера; роль молитвы; «Русский человек не способен обходиться без сердечного общения с Богом».

Евгений Евтушенко главной чертой русского народа считал «притерпелость», от слова «терпение», т.е. чрезмерная форма терпения, об этом говорится в его книге «Политика – привилегия всех». Русские народные пословицы о терпении: «Терпение – лучше спасенья», «Терпение даст умение», «На хотенье есть терпение», «Век живи, век надейся».

Русский народ терпелив и вынослив, упорен и стоек, не падающий духом от неудач и верящий в свои силы. Об этом говорят пословицы: «Терпи горе, пей мед», «Час терпеть, а век жить», «Терпя, в люди выходят», «Поживи в рабах, авось, будешь и в господах», «Бог даст день, даст и пищу».

Русский характер обладает неограниченными возможностями и такими свойствами, которых нет ни у одного народа. Вот почему говорят о загадочной русской душе. А.И. Солженицын считает, что русскому народу присущи также:

- открытость, прямодушие;

- естественная непринуждённость, простота в поведении (и вплоть до изрядной простоватости);
- несуетность;
- юмор, в большой доле; многогранно и выразительно сверкают им русские пословицы;
- великодушные; «русские - люди непрочной ненависти, не умеют долго ненавидеть» (Достоевский);
- уживчивость; лёгкость человеческих отношений; «чужие в минутную встречу могут почувствовать себя близкими» (Г. Федотов);
- отзывчивость, способность всё «понять»; размах способностей, в самом широком диапазоне; «широкий, всеоткрытый ум» (Достоевский);
- широта характера, размах решений: Чем с плачем жить, так с песнями умереть.

Теперь об отрицательных качествах. А Чехов отметил так («На пути»): «Природа вложила в русского человека необыкновенную способность веровать, испытующий ум и дар мыслительства, но всё это разбивается в прах о беспечность, лень и мечтательное легкомыслие».

«Отсюда проистекла наша нынешняя губительно малая способность к объединению сил, к самоорганизации, что более всего вредит нам сегодня. «Русские не способны делать дела через самозарождённую организованность. Мы из тех народов, которым нужен непременно вожак. При удачном вожаке русские могут быть очень сильны... Трудно служить России в одиночку, а скопом мы не умеем» (В. В. Шульгин). И на то есть пословица: Сноп без перевясла - солома.

Так создаётся беспомощность и покорность судьбе, превосходящая все границы, - вызывающая изумление и презрение всего мира. Не разобравшись в сложной духовной структуре, - из чего это проистекло, как жило, живёт и к чему ещё нас выведет, - бранят нас извечными рабами, это сегодня модно, повсемирно» (А.И. Солженицын) [6].

Черты ментальности трудовых отношений, свойственные типичному русскому работнику (руководителю, специалисту, рабочему), что отличают его от типичного работника, скажем в США, Японии, Германии и других развитых странах:

- безответственность;
- стремление «без больших усилий выловить рыбку из пруда»;
- неспособность ценить или экономить рабочее время (что обуславливает в т.ч. слабость исполнительской дисциплины);
- пренебрежительное отношение к выполнению инструкций, стандартов, правил, законов (нехватка «законопослушания»);
- неуважение к деятельности других работников, желание удовлетворять свои интересы и игнорировать чужие;
- несамостоятельность, надежда на то, что кто-то придет и наведет порядок;
- инертность, безынициативность на рабочем месте;
- пренебрежительное отношение к окружающей среде, своему здоровью;
- стремление работать в коллективе, а не индивидуально [7].

Изменение ментальности, как и ее формирование, процесс, растянутый во времени. Вместе с тем, он возможен в 2-х измерениях:

- Вертикальном, т.е. развитие ментальности в историческом времени;
- Горизонтальном, т.е., когда речь идет о региональных ментальных особенностях [8].

К чертам русского менталитета, сформировавшимся под влиянием природных менталитетобразующих констант, относятся следующие [9].

1. Устойчивость нервной системы, способность преодолевать трудности, стойкость, терпеливость.



2. Уравновешенность темперамента.
3. Способность к мобилизации внутренних сил.
4. Миротлюбие, гостеприимство и добродушие.
5. Широта натуры.

Генетически обусловленными чертами русского менталитета можно назвать следующие.

1. Талантливость.
2. Высокая адаптационная способность.
3. Русская смекалка.

Социообразованные черты русского менталитета определяются взаимодействием его гено- и природообразованных особенностей с социальными условиями жизни на протяжении достаточно длинного исторического периода, охватывающего многие поколения (сотни лет). Социообразованными чертами может обладать лишь нация с многовековой историей, такая как русская. К социообразованным чертам русского менталитета можно отнести следующие.

1. Коллективизм и соборность.
2. Обострённое в русском народе чувство несправедливости социального неравенства, ущемляющего интересы малоимущего населения.
3. Религиозность русского народа.
4. Культ вождя - глубокая религиозность, понимаемая как надежда на избавителя от жизненных тягот.
5. Национальная и религиозная терпимость.
6. Наконец, нельзя не сказать о русском патриотизме.

Следовательно, значительных успехов достигнет руководитель, который будет опираться на силу коллектива, быть выразителем его стремлений, работать в середине коллектива, а не господствовать над ним. Формирование новой модели менеджмента должно иметь целью возрождение истинного коллективизма в отношениях между исполнителями и руководителями на производстве. Для русских патернализм является не исконной чертой, а приобретенной; следовательно, формируя российский менеджмент, необходимо учесть, что пока люди не осознают свою коллективную силу, они будут возлагать надежды на приход новых руководителей.

Эти рассуждения призваны сформулировать миссию современного российского менеджера.

Число рекомендаций, каким должен быть менеджер, требований к нему, его знаний, умений, навыков, - бесконечное. Из этого разнообразия необходимо отобрать те, соблюдение которых будет гарантировать успеваемость менеджера. Не претендуя на полное освещение современных принципов работы российского менеджера, выразим убежденность - на наш взгляд, успешным будет тот руководитель, предприниматель, который придерживается таких принципов своей деятельности: реальность, предприимчивость, лидерство и интеллектуальный способ развития капитала.

Раскрывая теорию практики предпринимательства, П. Друкер указывает, что предпринимательство требует внедрение предпринимательского управления и предпринимательских стратегий. Поэтому российский менеджер, на наш взгляд, за своим характером или внутренней природой должен быть предпринимателем, способным реализовывать в российской предпринимательской среде принципы предпринимательского общества [10].

Российский менеджер также должен быть лидером. В менеджменте до сих пор длится дискуссия по вопросу: лидером рождаются или становятся? Такая дискуссия кажется бесплодной, поскольку лидером становишься, когда им рождаешься и когда (в то же время) им делаешься. Иначе говоря, чтобы стать настоящим лидером, обычно нужно

иметь задатки к этому, но, прежде всего, много работать над тем, чтобы их реализовать в настоящее лидерство.

Можно согласиться с некоторыми учеными, что выходом из сложного положения, в котором находится сегодня наша страна, является разработка своего собственного «Нового курса» (по аналогии к «новому курсу» Ф. Рузвельта). Его можно назвать «новым управленческим курсом», который консолидировал бы вокруг себя значительную часть населения.

По мнению американского социолога, автора одного из вариантов теории постиндустриального общества и концепции трех волн, А. Тоффлера [11], стремление сильного руководства основывается на ошибочных концепциях, одна из которых является мифом о том, что диктаторы «сделают так, что поезда будут приходить своевременно». Социалистический опыт научил нас, что сильное руководство, даже тоталитаризм, слишком ограниченные для того, чтобы быть эффективными.

Современный российский менеджер, который поможет нашей стране догнать время, прежде всего, должен быть интеллектуальным капиталистом. К сожалению, сегодня в России «героем» является другой тип капиталиста - олигархический.

Интеллектуальный капиталист - это систематический новатор. По мнению П. Друкера, «систематическое новаторство заключается в целеустремленном анализе возможностей, чтобы результатом этих изменений могли стать экономические или социальные инновации» [12].

Российскому менеджеру недостает концептуальной квалификации (мастерства, мудрости) для понимания взаимосвязи разных факторов, которые влияют на его ситуацию, которая и будет побуждать его осуществлять мероприятия, нужные для достижения максимального добра для всей организации. Такую квалификацию каждый имеет право добывать, если есть желание догнать время.

Весь предыдущий анализ убедительно свидетельствует, что основным путем трансформации экономики является развитие менеджмента, направленного на «благополучие для всех» и разблокирование социальной энергетики прежде всего через развитие образования.

Изменение экономической системы внедряет новые правила необходимого управленческого поведения, но не дарит автоматически необходимое управленческое ноу-хау. Прорыв в эффективном управлении корпорациями, который привел бы к позитивной, а не негативной величине, а отсюда и к общему экономическому прогрессу в стране, нуждается в создании на нескольких сотнях ключевых предприятий «критической массы» менеджеров на разных уровнях принятия решений и таких, которые выполняют разные функции, которые имели бы те же знания, разделяли бы концепции, управленческий язык и решительность изменить предприятие. Эти несколько сотен образцовых предприятий создали бы достаточные предпосылки для изменений, какие постепенно распространились бы и охватили всю страну.

Исходя из сказанного можно выделить основные принципы новой парадигмы управления.

Главный источник прибыли - люди, обладающие знаниями, и условия для реализации их человеческого ресурса. Поэтому, основу новой парадигмы управления, на наш взгляд, должен составить переход от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами. Современная парадигма управления в основу концепции управления персоналом ставит деятельность человека и все факторы ее осуществления. В этой парадигме решающую роль играют такие качества поведения человека и его деятельности, как мотивы, интересы, ценности, стимулы, установки и т.п.

Таким образом, социально-адекватный менеджмент – это интегральная черта системы управления, стремящейся стать высокоэффективной на основе глубокой

адаптированности к общественной системе, в рамках которой она функционирует, с обязательным учетом специфических черт ментальности народа.

Трансформационные процессы в нашем обществе, а точнее пока их видимые последствия, подталкивают к выводу о том, что ни одна из известных управленческих парадигм, моделей менеджмента в попытках их применения на российской почве, зачастую выглядевших как копирование, не приносят желаемых результатов. Поэтому могут быть оправданы попытки говорить о российской модели менеджмента. Вместе с тем, стремление любую модель менеджмента окрашивать в национальные цвета можно принять только при том условии, что они проявляются как учет специфических черт ментальности основной части населения того или иного государства.

Тогда, возможно, в ближайшей степени сущностные характеристики российской системы управления воплотит некая «американо-азиатская» модель менеджмента, созданная на базе учета исторических, геополитических и ментальных особенностей.

Можно сделать вывод, что ментальность является информационным хаотическим субстратом, из которой добывают свое содержание элементы духовной сферы и экономического поведения людей. Содержание ментальности будто растворяется в образованиях институционального уровня экономики и духовного производства в форме архетипов, символов, ритмов, симпатий или антипатий.

Основные черты национальной ментальности:

- определенная настороженность относительно государства и близких к ней структур;
- четкое разграничение общественных и личных интересов с преимуществом последних;
- свободолюбие, которое граничит с анархизмом и часто перерастает в непослушание;
- недоверие относительно авторитетов, законов;
- причудливое сочетание консерватизма, безразличия, с радикализмом в политической и общественной жизни.

Все эти черты нужно учитывать при становлении и развитии российской модели менеджмента.

Основные черты российской ментальности начнут «работать» на перспективу бизнеса только тогда, когда содержание как перспективы, так и ментальности будет оформлено в понятную систему приоритетов и норм.

В целом, миссия современного российского менеджера заключается в том, чтобы создавать гибкие механизмы адаптации человека к условиям, которые изменяются в процессе деятельности, предоставлять им возможность раскрывать собственный потенциал.

#### **Список литературы:**

1. Диев В.С. Феномен современного управления с позиций науки и философии // Философия науки. 2001. № 3.
2. Современный менеджмент: теория и практика: Обзорная информация. Сост. Яровой В.И., под ред. Щекина Г.В. 1994.
3. Питер Ф. Друкер. Практика менеджмента.: Пер. с англ.: Учебное пособие. М., 2000.
4. Гаевский Б.А. Основы науки управления. М., 1997.
5. Ильенкова С.Д. Социальный менеджмент. М., 1998.
6. Солженицын А.И. Раскаяние и самоограничение как категории национальной жизни. / Публицистика 1973 г. Т. 1. Ярославль, 1995.
7. Кнноринг В.И. Теория, практика и искусство управления. М.: «Норма-инфра-М», 1999.
8. Афанасьев В.Г. Общество: системность, познание и управление. М., 1981.
9. Григорьева А.А. Русский менталитет: сущность и структура. Автореф. дисс. на соискание уч. степени к.филос.н. Томск, 2008.



10. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс. Учебник. М.: Изд-во МГУ, 1995.

11. Элвин (Олвин) Тоффлер (англ. Alvin Toffler; родился 3 октября 1928) - американский социолог и футуролог, один из авторов концепции «сверхиндустриальной цивилизации». В его основных работах проводится тезис о том, что человечество переходит к новой технологической революции, то есть на смену первой волне (аграрной цивилизации) и второй (индустриальной цивилизации) приходит новая, ведущая к созданию сверхиндустриальной цивилизации. Тоффлер предупреждает о новых сложностях, социальных конфликтах и глобальных проблемах, с которыми столкнется человечество на стыке XX и XXI вв.

12. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: Пер с англ.: Учеб. пособие. М., 2000.